

<http://www.bulletennauki.com>

УДК 159.9.07

**ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ПЕРЕГОВОРОВ В ПСИХОЛОГИИ****APPROACHES TO RESEARCH OF NEGOTIATION IN PSYCHOLOGY**©**Борисенко З. В.***Филиал Московского государственного университета в г. Севастополе**г. Севастополь, Россия**bzypost@gmail.com*©**Borisenko Z.***Moscow State University, Sevastopol branch**Sevastopol, Russia**bzypost@gmail.com*

*Аннотация.* Предметом представленного исследования является изучение конструкта переговоров в психологии. На данный момент существует два основных направления: исследование переговоров как частного случая общения или же представление практических знаний об особенностях переговорного процесса.

Недостаточное взаимодействие теоретического подхода к изучению переговоров и опыта применения переговорных навыков ведет к необходимости создания на базе практических исследований общетеоретических объяснительных конструктов. Существующие подходы к изучению психологии переговоров можно разделить на такие: переговоры как проявление общения (в котором важны коммуникативная, интерактивная и перцептивная сторона), переговоры как способ взаимодействия продавца и покупателя и переговоры как решение конфликтных ситуаций. В статье использован метод анализа теоретических данных.

Новым является видение переговоров как способа достижения поставленных целей с акцентом на целеполагание. В качестве основных выводов можно отметить необходимость согласования изучения переговоров в теоретическом подходе и представления практического применения переговорных навыков. Актуализация переговоров как конструкта, отражающего как личностные, так и поведенческие особенности, а также в качестве процесса достижения поставленных целей, отражает необходимость изучения переговоров с точки зрения целеполагания.

*Annotation.* The subject of the present study is to investigate the structure of negotiations in psychology. Now, there are two main areas: the study of the negotiations as a special case of communication or representation of practical knowledge about the features of the negotiating process.

Lack of interaction between the theoretical approach to the study and negotiation experience with negotiation skills leads to the need to establish on the basis of practical research of general theoretical explanatory constructs. Existing approaches to the study of the psychology of negotiation can be divided into the following: negotiation as a manifestation of communion (which are important communicative, interactive and perceptive side) negotiations as a way of interaction of the seller and buyer and negotiate a solution to conflict situations. The paper used the theoretical data analysis method.

What is new is the vision of the talks as a way to achieve these goals with an emphasis on goal setting. The main conclusions can be noted the need to harmonize the study talks in theoretical

<http://www.bulletennauki.com>

approach and presentation of the practical application of negotiation skills. Actualization of the negotiations as a construct that reflects both personal and behavioral characteristics, as well as the process of achieving goals, reflects the need to study the negotiations in terms of goal-setting.

*Ключевые слова:* общение, переговоры, коммуникация, интеракция, перцепция, целеполагание.

*Keywords:* communication, negotiation, interaction, perception, goal-setting.

### *Введение*

Новизна данного исследования состоит в осознании необходимости представления переговоров как теоретической модели, объясняющей практические элементы применения. Актуальность представлена в выделении подходов к изучению переговоров: психология общения, как общетеоретический конструкт, в качестве практических элементов реализации рассматриваются переговоры в процессе взаимодействия продавца и покупателя и в области конфликтологии как наиболее рациональный способ разрешения спорных ситуаций. Новым направлением является рассмотрение психологии переговоров с точки зрения постановки целей, и это обосновывает необходимость возвращения к теоретическим положениям психологии мотивации, психологии личности и социальной психологии.

Основные подходы к изучению переговоров — практический и теоретический. Сложность состоит в том, что очень часто они представлены в совершенно разных работах. Каждый из этих подходов имеет как сильные стороны, так и ограничения. Концентрация на общетеоретических аспектах часто не предоставляет способов их каждодневного использования. Акцентирование внимания исключительно на анализе конкретных случаев осложняет работу при возникновении сходных, но не идентичных ситуаций переговоров. Во многом это может быть связано со спецификой образования тех людей, которые задействованы в переговорном процессе. Часто практические пособия по ведению переговоров в конкретной ситуации созданы для тех, кто не знаком с общепсихологическими конструктами, в частности, с психологией общения. Теоретические обзоры в основном публикуются для психологов, оперирующих научной терминологией и обычно трудны для понимания представителям других специальностей. Возможно поэтому многие люди, работа которых связана непосредственно с ведением деловых переговоров предпочитают основываться в первую очередь на собственном опыте, или же отдают предпочтение тем книгам, авторы которых используют примеры практической работы.

Как и в любой науке, в психологии переговоров требуется найти баланс между теоретическими конструктами и практическим их применением. Знание общих законов дает свободу при выборе решений в конкретной ситуации. А изучение отдельных случаев дополняет общетеоретическую картину переговорного процесса, наполняет ее новыми связями. Поэтому в изучении психологии переговоров важно начать с создания теоретического видения.

### *Переговоры в психологии общения*

Наиболее распространено понимание переговоров как процесса взаимодействия индивидов для достижения определенных целей. Представление о различных видах взаимодействия широко исследовано в области психологии общения. Именно поэтому в первую очередь можно рассмотреть переговоры как форму реализации психологии общения.

Важная роль общения в жизни каждого человека описана многими исследователями. Например, Б. С. Ломов [1] считает проблему общения основой системного подхода в психологии. Теория деятельности рассматривает категорию общения как основополагающую,

<http://www.bulletennauki.com>

ту, в процессе которой формируются все остальные виды деятельности. Более того, есть исследования, подтверждающие значимую роль мотива общения в жизни каждого человека. Актуальное существование человека в обществе не может быть представлено без общения, как основы взаимодействия индивидов. Так, общение оказывается не только основой, но и областью, обеспечивающей направления развития личности. В общении и в деятельности формируются все высшие психические функции человека (восприятие, память, речь, мышление) [2]. Наблюдая общение человек познает специфику взаимодействия индивидов, участвуя — рассматривает свои особенности и в дальнейшем может сравнить свое поведение с поведением других людей. На основании этого сопоставления формируются представления о себе, о специфике собственного поведения и особенностях личности. На основе этого складывается структура ценностей и, соответственно, жизненных стремлений. Общение как интегральная категория показывает не только область реализации различных способов взаимодействия, но и область реализации потребностей человека, сфера, предоставляющая возможность достижения человеком своих целей. Рассматривая необходимость общения в жизни каждого члена общества, можно конкретизировать значительную роль необходимости договариваться по большому кругу вопросов.

Развитие этой идеи в рамках социальной психологии [3] привело к выделению основных сторон общения: коммуникативная (передача информации), интерактивная (взаимодействие) и перцептивная (восприятие).

Рассмотрим особенности передачи информации в процессе переговоров. Очевидно наличие как минимум двух сторон, обладающих определенным сообщением. Часто оно представлено позицией участника переговоров по конкретному вопросу. Коммуникатор (передающий) и реципиент (принимающий) должны обладать схожей системой кодификации. Важно, чтобы они говорили «на одном языке». Важна не столько общая система представлений об определенных терминах, употребляющихся в процессе переговоров, сколько схожая система смыслов, вкладываемых в те или иные слова.

Различные коммуникативные барьеры в ситуации переговоров проявляются как недопонимания, искажения, приписывание словам оппонента того значения, которое не вкладывалось, но которое мы хотели бы видеть.

В публикациях последнего времени также уделено внимание и интерактивной стороне переговоров. В эту сферу включены вопросы построения общения, в том числе организация процесса, а также основные типы взаимодействия (обычно их разделяют на дихотомию «кооперация — конкуренция»).

В области взаимодействия существенную роль играет необходимость создавать «удобные» условия для ведения переговоров. Важность эмоционального комфорта трудно переоценить, но некоторые авторы указывают на возможность манипулирования и эти аспектом. Например, внезапное изменение фона переговоров с «теплого» на «холодный» может использоваться как психологическое давление. Тем не менее, нельзя упускать роль создания позитивной обстановки на переговорах. Важно не абстрагироваться от эмоционального компонента, поскольку человек подвержен эмоциям в той или иной степени в значимой ситуации. Стремление избежать эмоций может оказаться неудачным. Гораздо более эффективной стратегией может стать путь осознания причин поведения и построения переговоров на основе объективных критериев.

Так, в процессе переговоров описана коммуникативная сторона, интерактивная набирает значимости в глазах исследователей. Но специфика перцептивной стороны во многом не учитывается.

Перцепция как понимание людьми друг друга обязательно должна присутствовать в процессе переговоров. Очевидно, что переговоры иницируются в том случае, когда есть и

<http://www.bulletennauki.com>

схожие и различные интересы. Невозможно осуществить переговоры, если интересы полностью совпадают, и не возникает необходимость в переговорах, если интересы не имеют точек соприкосновения, т.е. совершенно различны. При этом существенную роль в формировании переговорного процесса играет представление о том, что переговоры возникают тогда, когда цель, поставленная человеком, не может быть достигнута им самостоятельно, требуется участие другого человека.

Важно разделять позицию, представленную на переговорах и интересы, стоящие за этой позицией [4]. Сложность состоит не только в том, чтобы понять причины поведения оппонентов, но и в том, чтобы выяснить причины своих собственных действий. Часто переговоры представлены с позиции «закрытости», то есть, участники не стремятся раскрыть свои интересы. Это не способствует лучшему пониманию и, как следствие, лучшему учету интересов обеих сторон.

Не менее значим аспект познания как элемент саморазвития. Но сфера переговоров является областью личностного роста для сравнительно небольшого числа людей. Для остальных, даже связанных с этим профессионально переговоры – производственная необходимость.

#### *Практические направления психологии переговоров*

Итак, переговоры — это неотъемлемая часть жизни каждого человека. Каждый день люди сталкиваются с необходимостью проведения переговоров в различных сферах: на работе это переговоры с коллегами, начальниками и подчиненными, с партнерами, продавцами и заказчиками, в семейной сфере этот вид общения способствует лучшему взаимодействию между супругами, с родственниками, и даже с собственными детьми. В области личного круга общения также часто приходится договариваться.

Тем не менее, переговоры обычно принято относить к деловой сфере. Возможно, с этим связан приоритет авторов, изучающих сферу переговоров. В первую очередь, наибольший интерес представляет область переговоров, связанная с продажами. В этой области известны работы таких авторов, как И. Унт [5], Г. А. Розов [6], А. А. Деревницкий, И. Л. Добровольский и многих других.

Основные элементы, которым уделено наибольшее внимание — переговоры продавца и покупателя. С позиции покупателя рассматривается оценка предложений с точки зрения ресурса, а также стратегии ведения переговоров. При описании позиции продавца акцентировано внимание на таких аспектах, как привлечение внимания покупателя, представление образа покупки в восприятии покупателя, умение поддерживать общение, работа с возражениями, искусство риторики.

Рассмотрение положения покупателя, как лица, заинтересованного в приобретении определенного ресурса, во многом соответствует представлениям о переговорах разных авторов. Тем не менее, основной из предложенных позиций обычно является сокрытие явного интереса в данном ресурсе, или, по крайней мере, отсутствие явной демонстрации этого интереса продавцу. Часто и продавцы прибегают к подобной тактике. Это является компонентом, усложняющим выявление интересов сторон, сокрытых за представленными в процессе переговоров позициями. Нахождение разумного баланса открытости обычно представлено как определенное искусство переговорщика.

Положение продавца рассмотрено обычно более подробно, поскольку отражает целевую аудиторию. Взаимодействие инициируется продавцом, для чего необходимо различными способами привлечь внимание потенциального покупателя. Следующим этапом является создание образа покупки, который будет связан с позитивными социальными или личностными

<http://www.bulletennauki.com>

категориями. Поэтому случается, что люди, поддавшись этому образу, покупают те вещи и услуги, в которых объективно не нуждались до встречи с продавцом. Во многом этому способствуют особенности построения и поддержания общения со стороны продавца. То ощущение заинтересованности в продаже, которое возникает при такой степени активности, иногда скрывают за стремлением приобщить покупателя к чему-то необычайно полезному и интересному, создавая одновременно потребность в приобретении.

Также в работе продавца достаточно часто используются различные манипулятивные техники, конечно же, с разной степенью применения.

Основной противопоставляющий элемент – продавец стремится заставить покупателя принять заявленные идеи, а покупателю важно выявить за декларруемыми заявлениями качественное содержание и степень его соответствия своим интересам. Но часто возможность получения выгоды напрямую связана с удовлетворением потребностей другого человека (партнера по переговорам). В этой ситуации нужно уметь найти решение, удовлетворяющее интересам, а не позициям человека, о важности чего неоднократно упоминают Р. Фишер и У. Юри [4]. Стратегии могут быть разные, от ставшего классическим противоречия жесткого и мягкого стиля ведения переговоров, до противопоставления позиции «да» (Р. Фишер, У. Юри) и позиции «нет» (Дж. Кэмп) [7].

Еще один подход – изучение переговоров как способа разрешения конфликтных ситуаций. Х. Корнелиус и Ш. Фэйр [8] рассмотрели процесс взаимодействия с наиболее проблемной стороны. Важно представление конфликта как потенциальной возможности для творческого подхода к решению задачи. Переговоры рассмотрены как кульминационный аспект позитивного взаимодействия по разрешению проблемных моментов. Также представлены такие стратегии общения как выиграть–проиграть и выиграть–выиграть, уделено внимание эмпатии как важной составляющей процесса переговоров.

Тем не менее, важной составляющей успешного переговорного процесса является отделение проблемы от человека, избежание нагнетания потенциально конфликтной ситуации.

Переговоры как способ разрешения конфликтов, конечно, значимая часть психологической составляющей переговорного процесса. Но важно не забывать, что переговоры – это не только способ разрешения конфликтов. Стюарт Даймонд во многом отстаивает такую точку зрения [9]. Ивар Унт [5] говорит о том, что объективно конфликта не существует, когда есть заинтересованные стороны, которые стремятся достичь определенной выгоды для себя.

Итак, подходы, изучающие практические способы ведения переговоров не так часто сопоставляют стратегии с общетеоретическими конструктами.

### *Психология переговоров и целеполагание*

Существенно отлично от вышеописанных подходов видение основы переговоров в достижении поставленных целей [9]. В первую очередь отмечается важность сознательного подхода к выделению и формулированию цели, от этого зависит весь дальнейший ход переговоров. Исследователи Института психологии Российской академии наук акцентируют внимание переговорщика на необходимости применять интервальные цели в отличие от точечных [10]. В этом случае переговорщик сможет лучше соотнести свое видение предмета переговоров с мнением оппонента.

С точки зрения временной отнесенности можно выделить долговременную перспективу и кратковременные (ситуативные) цели.

Планы на далекое будущее имеют большое отношение к личностной сфере человека. Во многом они связаны с ценностной сферой индивида. Преимущество материальной стороны или значимость духовного развития, важность карьерного роста или семейных отношений – все это



и многое другое составляет ценностный подход индивида к выбору жизненных приоритетов. Случается, что человек не замечает выбор, сделанный в пользу того или иного поведения, а эти действия и определяют роль важных составляющих жизни. Так, небольшое отступление от заданных приоритетов может оказаться незамеченным, но позволяет человеку в другой ситуации поступить подобным образом. Но несмотря на то, что часто ценности не находятся в актуальной области сознательного, индивид способен установить и при необходимости сформулировать жизненные приоритеты. Сложность в аспекте постановки целей связана с необходимостью сознательно актуализировать те позиции, к которым человеку хотелось бы стремиться. Бывает и так, что декларируемые ценности связаны с актуальной жизненной позицией только в представлениях субъекта, а реальное поведение соответствует другой иерархии ценностной сферы.

Само содержание ценностной сферы личности в сфере переговоров описано несколько односторонне. Авторы, изучающие вопросы целеполагания в бизнесе в основном связывают его с получением максимальной прибыли. Многие привлекают внимание потенциальных читателей яркими заголовками, содержащими конструкты денег, богатства, власти. Тем не менее, это не единственный аспект, к которому можно стремиться. Например, в теории метамотивации А. Маслоу выделены 14 направлений, только одно из которых богатство. При стратегическом планировании важно учитывать ценностно–смысловую сферу личности каждого человека, а не навязывать представление о том, как должно действовать в определенной ситуации.

В этом аспекте важно разделить цели на личностные и ситуативные. Несмотря на то, что постановка цели в определенной ситуации во многом обуславливается ценностно–мотивационными представлениями индивида, случается и так, что поведение человека в определенной ситуации влияет на ценностную сферу человека. Успешные поведенческие паттерны осознаются и выделяются в дальнейшей переговорной деятельности. Так происходит формирование опыта индивида.

Тем не менее, есть исследования, подтверждающие тот факт, что не всегда личный опыт ведения переговоров оказывает существенное влияние на успешность переговоров. Гораздо более важной оказывается «позиция силы» переговорщика. Во многом она связывается с высокими требованиями к результату переговоров и иногда даже к завышенным первоначальным требованиям. Ситуативная постановка цели оказалась связанной в первую очередь с субъективной оценкой значимости своих требований [11].

Ситуационное целеполагание во многом недостаточно изучено, несмотря на то, что оказывает значительное влияние на исход переговоров. Важно учесть влияние на постановку цели общего эмоционального фона. Также речевое поведение переговорщиков может оказывать влияние на динамику цели.

Итак, при стратегическом планировании важно учитывать ценностно–смысловую сферу личности каждого человека. Ситуационные характеристики (такие, например, как позиция силы) влияют как на постановку целей, так и на их изменение. Нужно учесть личностные и ситуационные аспекты, влияющие на целеполагание, а также конкретные требования, предъявляемые задачей, поставленной на переговорах.

Тем не менее, это не единственный аспект, к которому можно стремиться. Выбор целей осуществляется на нескольких уровнях: от конкретно–ситуативного до личностно–ценностного. Сложно бывает учитывать эти уровни в конкретной ситуации и связывать с реальными задачами.

Таким образом, роль постановки целей в процессе переговоров недостаточно исследована и требует целостного подхода ее изучению. Важно построение теоретических конструктов, объясняющих механизмы, на которых основываются конкретные практические рекомендации

<http://www.bulletennauki.com>

по ведению переговоров. Различные стратегические и тактические приемы также нуждаются в поддержке со стороны объяснительной модели. Построение ее с позиции изучения целей переговоров может быть вполне оправдано, поскольку обеспечит связь с элементами психологии общения, психологией личности и психологией мотивации.

*Список литературы:*

1. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984. 444 с.
2. Выготский Л. С. Собрание сочинений: В 6-ти т. Т.3 Проблемы развития психики / Под ред. А. М. Матюшкина. М.: Педагогика, 1983. 368 с.
3. Андреева Г. М. Социальная психология. М.: Аспект Пресс, 2001. 384 с.
4. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или Переговоры без поражения. К.: Наукова думка, 2005. 352 с.
5. Унт Ивар. Искусство ведения переговоров: Пошаговое руководство и технологии проведения коммерческих переговоров / Пер. с англ. Днепрпетровск: Баланс-Клуб, 2004. 152 с.
6. Розов Г. А. Техники продажи и ведения переговоров с клиентами. СПб.: Речь, 2008. 117 с.
7. Кэмп Дж. Нет — лучшая стратегия ведения переговоров. М.: Хорошая книга, 2009. 296 с.
8. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Практическое руководство по конфликтологии для предпринимателей, широкого круга читателей. М.: Инфра, 2007. 320 с.
9. Переговоры, которые работают. 12 стратегий, которые помогут вам получить больше в любой ситуации / Стюарт Даймонд; пер. с англ. Владимира Хозинского. М. 2011. 557 с.
10. Цепцов В. А. Психология общения для менеджеров: Руководство по ведению переговоров. М.: ПЕР СЭ, 2001. 175 с.
11. Каррас Ч. Л. Искусство ведения переговоров: как достичь желаемого результата. М.: ЭКСМО, 1997. 440 с.

*References:*

1. Lomov B.F. Methodological and theoretical problems of psychology. M.: Nauka, 1984. 444 p.
2. Vygotsky L. S. Collected Works: The 6-ton V.3 Problems of development of the psyche / Ed. A. M. Matyushkina. M.: Education, 1983. 368 p.
3. Andreeva G.M. Social psychology. Moscow, Aspekt Press, 2001. 384 p.
4. R. Fisher, W. Ury Path to an agreement or negotiations without defeat. K.: Naukova Dumka, 2005. 352 p.
5. Ivar Unt. The Art of Negotiation: Walkthrough and technology of commercial negotiations / Trans. from English. Dnepropetrovsk: Balance Club, 2004. 152 p.
6. Rozov G. A. Technology sales and negotiating with clients. SPb.: Rech, 2008. 117 p.
7. J. Camp No - the best negotiating strategy. M.: Good Book 2009. 296 p.
8. Cornelius H., S. Fair Can win each. A Practical Guide to Conflict for entrepreneurs, a wide range of readers. M.: INFRA 2007. 320 p.
9. The negotiations that work. 12 strategies to help you get more in any situation / Stuart Diamond; per. from English. Vladimir Hozinskogo. Moscow, 2011. 557 p.
10. Tseptsov V. A. Psychology of communication for managers: Negotiation Management. Moscow. PER SE, 2001. 175 p.
11. Karras Ch. The Art of Negotiation: how to achieve the desired result. Moscow, Eksmo, 1997. 440 p.

*Работа поступила в редакцию  
15.03.2016 г.*

*Принята к публикации  
21.03.2016 г.*